gemeente
Zoetermeer

Retouradres Postbus 15, 2700 AA Zoetermeer

Rekenkamercommissie Zoetermeer
T.a.v. de heer M. Bos
Postbus 15
2700 AA ZOETERMEER

**Bezoekadressen**
Engelandlaan 502
2711 EB Zoetermeer
Stadhuisplein 1
2711 EC Zoetermeer

**Postadres**
Postbus 15
2700 AA Zoetermeer

Telefoon 14 079
www.zoetermeer.nl

**Datum**

**Uw kenmerk**

**Ons kenmerk**

**Bijlagen**

Onderwerp: Reactie van het college op de aanbevelingen en conclusies van het onderzoek naar het subsidiebeleid.

Geachte heer Bos,

Op 6 april 2021 bood de rekenkamercommissie het onderzoeksrapport naar het subsidiebeleid aan. Bij dezen ontvangt u de reactie van het college op de aanbevelingen die de rekenkamercommissie deed naar aanleiding van het onderzoekrsrapport.

1. De aanbevelingen aan de raad en het college zijn:
   a) Overweeg om, afgeleid van de maatschappelijke doelstellingen uit de programmabegroting, een set aan indicatoren vast te stellen als hulpmiddel om de doeltreffendheid van de subsidies te kunnen vergelijken, monitoren en beoordelen.
   b) Formaliseer een beslismodel voor subsidie of inkoop. De richtlijnen die de VNG hiervoor heeft opgesteld kunnen als leidraad worden gebruikt.
   c) Een overmaat aan stukken en/of te gedetailleerde informatie kan ertoe leiden dat raadsleden door de bomen het bos niet meer herkennen. Raadsinformatie is idealiter toegesneden op de behoefte van de raad. Overweeg daarom, eventueel in samenwerking met de griffie, alternatieven voor de informatievoorziening aan de raad.

2. De aanbeveling aan het college zijn:
   a) Besteed meer aandacht aan het evalueren van de subsidies. Dat is van belang om de doelmatigheid en effectiviteit te kunnen beoordelen, zowel van de afzonderlijke subsidie als van subsidies als middel om bepaalde doelen uit de programmabegroting (of een bepaalde subsidieregeling) te bereiken.
   b) Overweeg een andere term voor 'subsidiekader', om verwarring met kaderstellende stukken te voorkomen.

3. De aanbeveling aan de raad is:
   a) Blijf op de stoel van de raad zitten. De raad bepaalt wat er moet gebeuren, het college beslist hoe dit het beste gerealiseerd kan worden.

<u>Ten aanzien van aanbeveling 1a en 2a</u>
De afgelopen 2 jaar was er veel aandacht 'innovatie en sturing'. Met de aangenomen motie m.b.t. de modernisering van de begroting heeft de raad aangegeven dat ze meer wil sturen op impact en daar hoort een andere manier van sturen. Dit vraagt ook om andere indicatoren en of om meer te kijken naar de samenhang tussen indicatoren.

De afgelopen periode is in dat kader binnen de leeragenda Sociaal Domein-bijeenkomsten meermaals gesproken en geoefend met de nieuwe manier van sturen. Ook de komende periode gaat het college weer graag met de raad in gesprek over de impact die wij willen maken in Zoetermeer en hoe wij weten of we op de goede weg zijn. Dit sluit naadloos aan bij de aanbeveling van de rekenkamercommissie om een set indicatoren vast te stellen als hulpmiddel om de doeltreffendheid van de subsidies te kunnen vergelijken, monitoren en beoordelen.

Gezien de veelsoortigheid van activiteiten die de gemeente subsidieert, is het toepassen van maatwerk bij de boordeling van de geleverde prestaties van instellingen een adequate werkwijze. De verschillende indicatoren en kengetallen die worden gebruikt bij het vastleggen en evalueren van subsidieafspraken verschaffen voldoende inzicht om te beoordelen of de inzet van subsidies tot het gewenste effect leiden.

Nieuwe of aanvullende indicatoren formuleren brengt met zich mee dat gesubsidieerde instellingen worden verplicht om extra gegevens bij te houden. Daarnaast zijn indicatoren niet het enige middel om sturing te geven aan de maatschappelijke output van gesubsidieerde instellingen, zoals bijvoorbeeld door periodiek ambtelijk overleg (casemanagement) of bestuurlijk overleg.

Het college merkt op dat met de invoering van het gebiedsgerichte sturingsmodel al een enorme impuls is gegeven aan de prestatiegerichte sturing. Subsidies worden in essentie verstrekt om activiteiten plaats te laten vinden. Van die activiteiten wordt *achteraf* door de gemeente vastgesteld of de beloofde bijdrage aan de realisatie van gemeentelijke doelstellingen is gerealiseerd. Met de introductie van het gebiedsgerichte sturingsmodel worden prestatieafspraken *vooraf* gemaakt en worden deze vastgelegd in een (afdwingbare) overeenkomst. Met de inzet van contractmanagement wordt vervolgens de vinger aan de pols gehouden over de geleverde prestaties en kan zo nodig tussentijds bijgestuurd worden.

Ten aanzien van aanbeveling 1b
Het college betwijfelt of het formaliseren van een apart beslismodel voor subsidie of opdrachtverlening voldoende meerwaarde heeft voor het verhogen van de doelmatigheid van het subsidiebeleid. Het Afwegingskader Taakuitvoering (maart 2017) en de richtlijnen van de VNG voorzien hier al in.

Er is aantoonbaar aandacht voor de afweging om te subsidiëren of om met opdrachtverlening (inkoop) te werken. Zoals Cira Consulting terecht constateert leidt deze aandacht in de praktijk tot nieuwe inzichten en gebeurt het dus soms dat subsidierelaties worden omgezet in opdrachtrelaties.

De invoering van het gebiedsgerichte sturingsmodel is hier een goed voorbeeld van. Na jaren binnen de maatschappelijke ondersteuning en preventieve jeugdhulp gewerkt te hebben met subsidiering, is sinds 1 mei van 2021 sprake van opdrachtverlening (inkoop). Daarnaast ligt bij het inzetten van het beleidsinstrument ook op andere gebieden geregeld de vraag voor of gekozen moet worden voor subsidie of opdrachtverstrekking.

Een beslismodel voor subsidie of opdrachtverlening veronderstelt dat aan de hand daarvan beleidskeuzes gemakkelijk kunnen worden onderbouwd. De praktijk wijst echter uit dat de keuze voor subsidie of opdrachtverstrekking een complexe veelheid van met elkaar concurrerende variabelen is, welke zich niet gemakkelijk laten vangen in een simpel beslismodel.

Ten aanzien van aanbeveling 1c
Het college realiseert zich dat er binnen het gebied van de subsidies een veelheid is aan regelgeving: de Algemene Subsidieverordening en een aantal nadere subsidieregelingen

die 'aan de verordening hangen'. De subsidieverordening en de aanvullende subsidieregelingen zijn noodzakelijk om op een goede manier uitvoering te geven aan het subsidiebeleid en te voorzien in resultaatgerichte sturing. Het is dan ook geen voor de hand liggend optie om een vermindering van het aantal subsidieregeling na te streven.

De Rekenkamercommissie geeft aan dat het gezien de grote hoeveelheid stukken voor raadsleden soms lastig is om het overzicht te bewaren ('door de bomen het bos niet meer zien'). Dan vinden wij jammer want de kwaliteit van de informatievoorziening neemt toe als deze beter wordt toegesneden op de behoefte van de raad. Graag denken wij samen met de griffie na over hoe dit te realiseren. De suggestie van een voorlichtende bijeenkomst zien wij zeker als een te verkennen optie.

Ten aanzien van aanbeveling 2b
De afgelopen jaren werd jaarlijks het zogenaamde subsidiekader geactualiseerd. Het subsidiekader is feitelijk een subsidieregeling net als de andere subsidieregelingen die door het college zijn vastgesteld, voor specifieke delen van het sociaal domein en vrije tijd. De regeling krijgt in 2022 een naam die duidelijk aangeeft wat de regeling beoogt: namelijk het bieden van inzicht in de aspecten die voor dat komende jaar worden betrokken bij de behandeling van subsidieaanvragen.

Ten aanzien van aanbeveling 3a
Het college onderschrijft de aanbeveling va de rekenkamercommissie dat de raad op haar eigen stoel moet blijven zitten. Dat betekent dat zij de uitvoering van het subsidieregelingen aan het college moet overlaten. De raad bepaalt wat er moet gebeuren, het is aan het college om uitvoering te geven aan het 'wat'. Als subsidieverzoeken bijvoorbeeld worden afgewezen dan heeft het college daar een onderbouwde afweging bij gemaakt. Als een aanvrager het niet eens is met een dergelijk besluit dan staat daar een bezwaarschriftprocedure voor open. Bij een bezwaar zal het college transparant zijn over de afweging die is gemaakt en zal een bezwaarschriftencommissie toetsen of deze afweging in lijn is met de geldende subsidieregels. Het ter disussie stellen van besluiten over subsidies aan instellngen in de gemeenteraad draagt inderdaad niet bij aan de rolvastheid van de raad.

Parallelle beoordeling subsidieverzoeken.
Ten aanzien van de beoordeling van de subsidieverzoeken constateert Cira Consulting dat de wijze waarop uitvoering wordt gegeven aan het 'twee paar ogen principe' met oog op de doelmatigheid problematisch *kan* zijn. Tegenlezen door een tweede beoordelaar borgt de onafhankelijke beoordeling, maar verlengt eveneens de totale behandeltijd van een aanvraag. Het tegenlezen van subsidieverzoeken is een vast onderdeel in het subsidieproces en leidt in de praktijk niet tot een overschrijding van de aanvraagtermijnen. Dat subsidieverzoeken in de volgtijdelijk worden tegen gelezen en niet parallel wordt niet als problematisch ervaren.

Burgemeester en wethouders van Zoetermeer,
de secretaris, de burgemeester,

B.J.D. Huykman M. Bezuijen